



Ministero del Lavoro
e Politiche Sociali
DG Mercato del Lavoro



Regione Calabria
Assessorato
Lavoro e Formazione Professionale



LABORATORIO DI FORMAZIONE

PER L'EMERSIONE E LO SVILUPPO LOCALE

Percorso PUCK

“Potenzialità – Utilità – Condivisione – Know how”

per lo sviluppo delle micro-imprese finanziate nell'ambito del PEC

Giugno-Dicembre 2006

PROGETTO ESECUTIVO

ABSTRACT

Fondazione Field

Via Melito Porto Salvo, 3
88100 – Catanzaro Lido

Formazione

Tel. 0961.32887
Fax 0961.31169

Innovazione

www.fieldfondazione.org

Emersione

e-mail: info@fieldfondazione.org

Locale

Viale Pitagora, 4 88056 Tiriolo (CZ)

Disegno del territorio

Luglio 2006

INDICE

Relazione di progetto

Premessa: *motivazioni - scelte - nuove prospettive*

1. Modello formativo
2. Attività preliminari alla definizione del percorso
3. Struttura del percorso
4. Rilevamento e analisi dei bisogni formativi
5. Destinatari
6. Obiettivi
7. Articolazione e metodologia didattica
8. Tempi e la durata
9. Moduli e Argomenti
10. Modalità didattiche e svolgimento delle attività - gestione d'aula - risorse umane

Allegati

All. A. Relazione sull'attività di animazione/informazione e rilevamento sul campo

- i. Scheda rilevamento fabbisogni*
- ii. Scheda sintetica incontri*

All. B. Relazione sulla composizione dell'aula

- i. Scheda sintetica degli imprenditori iscritti al percorso formativo completa di dati anagrafici*
- ii. Nota di invito all'incontro di presentazione e verifica del percorso*
- iii. Presentazione del Laboratorio FIELD (Slide PW)*
- iv. Presentazione del percorso formativo (Slide PW)*
- v. Copia schede di iscrizione dei partecipanti*
- vi. Copia registro presenze all'incontro di presentazione e verifica del percorso formativo*

All. C. Docenti, testimonianze, guide

- i. Elenchi e Curricula*

All. D Calendario delle attività (susceptibile di modifiche),

All. E Documentazione amministrativa: fac simile

All. F Elenco servizi e materiali di consumo

All. G Ipotesi di Piano Finanziario

All. H Bozza di disciplinare di gara per l'assegnazione di servizi

A cura di

Maria Grazia Buffon

Marisa Iannello

Direttore Tecnico Area *Laboratorio & Ricerca*

Rosaria Amantea

RELAZIONE DI PROGETTO

PREMESSA

Motivazioni - scelte - nuove prospettive

Il percorso formativo "P.U.C.K. per lo sviluppo delle micro-imprese finanziate nell'ambito del PEC" nasce dalla integrazione funzionale di due delle aree operative della Fondazione FIELD, l'area *Laboratorio & Ricerca*, titolare dell'iniziativa formativa, e l'area *Sviluppo* a cui fa capo il Progetto Emersione Calabria (PEC).

L'integrazione in questione riguarda, in particolare, gli interventi già finanziati nell'ambito dell'intervento n. 5 del PEC (Progetti d'area) che hanno visto quali beneficiari e/o destinatari finali, prevalentemente, artigiani e piccoli imprenditori.

Il corso si inserisce nel più generale obiettivo, perseguito dalla Fondazione, di concorrere allo sviluppo del territorio. In particolare, attraverso un'azione formativa, innovativa e sperimentale, mirata ad un preciso target di destinatari. Il percorso formativo proposto risponde, oltre che ad un principio di integrazione e potenziamento dell'azione finanziata dal PEC, ad una logica di continuità e di accompagnamento degli interventi di ambito territoriale e/o settoriale, già finanziati. In fase di esecuzione, infatti, i soggetti destinatari dell'azione di sviluppo suddetta hanno palesato una carenza di competenze specifiche; tale condizione ha sollecitato la presente azione formativa.

La maggior parte delle imprese beneficiarie dei progetti d'area rappresentano piccole realtà imprenditoriali a carattere artigianale, in cui l'imprenditore si identifica con la figura del lavoratore titolare della propria azienda, senza dipendenti o comunque con un numero di dipendenti esiguo e in alcuni casi rappresentato da familiari. Si tratta di *imprenditori-lavoratori*, nella maggior parte dei casi privi di competenze specifiche in materia di organizzazione e gestione imprenditoriale, che hanno avviato l'attività imprenditoriale sulla base di conoscenze empiriche del "mestiere". Discorso diverso nel caso delle cooperative sociali che rappresentano comunque nuove organizzazioni imprenditoriali composte da giovani, per lo più laureati, ma senza esperienze lavorative di rilievo e direttamente pertinenti al mondo imprenditoriale.

In generale, quindi, i soggetti interessati dai progetti d'area presentano, in misura diversa, un diffuso deficit in termini di cultura di impresa e le stesse aggregazioni, pur consapevolmente maturate tra singoli imprenditori o artigiani, mancano dell'atteggiamento propositivo, della *vision* e delle competenze sufficienti per lo sviluppo delle compagini.

Il corso si propone di far fronte a tali carenze, secondo un approccio formativo di tipo "laboratoriale" già testato dalla "Scuola FIELD" nelle precedenti esperienze (2004-2005), ossia flessibile, diversificato nelle formule didattiche e costruito su fabbisogni formativi reali ed esigenze puntuali dei fruitori dell'offerta formativa.

Considerati gli obiettivi del percorso (diffondere conoscenze e competenze, stimolare le piccole imprese verso l'apertura a nuove esperienze, rafforzare la cultura d'impresa) il titolo stesso intende esplicitarne, attraverso un acronimo, le caratteristiche: il percorso, denominato PUCK, rappresenta, infatti, un'azione per l'incremento di Potenzialità, Utilità, Condivisione, Know how¹

In considerazione della mission del Laboratorio FIELD e nella prospettiva di un rapporto durevole e di accompagnamento verso la particolare tipologia dei destinatari dell'azione formativa in questione (micro-imprenditori), il percorso PUCK potrà garantire un'Offerta Formativa Modulare di tipo tematico, da sviluppare nel tempo, in base a necessità rilevate direttamente attraverso il contatto e il confronto con le imprese. Questa ipotesi di lavoro nasce dall'attività di animazione territoriale svolta in occasione del rilevamento del fabbisogno formativo, nell'ambito del presente progetto; essa potrà essere ulteriormente sviluppata già durante il percorso PUCK.

In particolare, PUCK potrà costituire per FIELD, una esperienza formativa base alla quale abbinare e far seguire "affondi seminariali", brevi, dettati, di volta in volta, da specifici bisogni manifestati da una o più imprese presso l'interlocutore FIELD.

Da parte dell'imprenditore, la partecipazione ai seminari specialistici di proprio interesse gli consentirà di "costruire" un percorso formativo individuale in base a proprie esigenze di crescita e di specificità.

¹ A sua volta l'acronimo PUCK può identificare il folletto shakespeariano protagonista di "Sogno di una notte di mezza estate" pronto a recare aiuto e fortuna, con allusione anche alla continuità dell'azione di accompagnamento che, di fatto, il percorso formativo PUCK, determina rispetto all'azione avviata dal PEC.

1. Modello formativo

Nel 2004, la "Scuola" F.I.E.L.D. inaugura, in Calabria, un nuovo modello formativo le cui componenti sono sintetizzate nell'acronimo: Formazione, Innovazione, Emersione, Locale, Disegno del territorio; un modello che supera esperienze tradizionali per un "corso nuovo", nel metodo, nell'approccio al destinatario-cliente delle azioni formative e al territorio stesso, interlocutore privilegiato, tutt'altro che estraneo all'aula, in un rapporto osmotico di scambio continuo veicolato dai partecipanti ai corsi, dagli imprenditori/testimoni, dai soggetti istituzionali coinvolti, dai componenti stessi lo staff del Laboratorio FIELD.

Scardinando un modello formativo datato e soffocato dal formalismo, troppo spesso lontano dai fabbisogni reali degli utenti, FIELD inaugura una formazione di servizio, la cui matrice può essere rintracciata nell'esperienza delle scuole americane, debitamente contestualizzata e adattata alla realtà calabrese.

Il modello "antropocentrico" di FIELD pone al vertice il destinatario-cliente dell'azione formativa e di un più complessivo e strategico progetto di crescita responsabile, portato avanti parallelamente ed esplicitamente da FIELD, in una dinamica formazione-sviluppo locale che investe il livello individuale per riverberarsi sul collettivo.

Il docente/testimone/esperto chiamato a trasferire conoscenze, esperienze, competenze sulla base del reale valore formativo che esse possono integrare per il destinatario-cliente, diviene a sua volta parte integrante di un sistema che prescinde dal mero apporto professionale.

Il modello FIELD, aperto, applica una formula didattica diversificata nelle soluzioni, flessibile nei contenuti ossia orientata a soddisfare la reale domanda formativa, destinata ad evolvere in un rapporto di servizio durevole con i partecipanti ai corsi², in una logica di "mercato" e fidelizzazione pure estranea ad ogni forma di mercificazione.

2. Attività preliminari alla definizione del percorso

Nel rispetto dell'approccio specifico di ascolto del territorio, che contraddistingue la Fondazione FIELD, al fine di valutare l'opportunità di concretizzare o meno l'ipotesi del percorso ideato si è svolto un incontro preliminare tra i rappresentanti delle due Aree operative della Fondazione interessate. Tale incontro ha consentito, tra l'altro, di cogliere anticipatamente alcuni aspetti specifici del potenziale fabbisogno formativo e di definire l'attività preliminare di animazione-rilevamento sul territorio.

Dall'incontro è emerso quanto segue: molti progetti d'area hanno interessato aggregazioni di imprese (associazioni/consorzi) o imprese orientate a costituire associazione e/o consorzi; la maggior parte dei soggetti in questione risultano deficitari di competenze e abilità riguardo ad aspetti organizzativi, gestionali e strategici (gestione e organizzazione interna del consorzio/associazione, redazione di in Piano strategico, posizionamento nelle reti del mercato). Criticità comuni a tutte le imprese, già rilevate dall'Area "Sviluppo", sono risultate: la debolezza delle imprese e l'assoluta mancanza di una cultura imprenditoriale. Da qui la necessità di porre tra gli obiettivi del percorso, il

² Alumni Networking

rafforzamento dell'impresa attraverso il miglioramento delle competenze tecnico-gestionali.

Un secondo incontro tra i rappresentanti delle due Aree operative, preliminare all'azione di animazione/rilevamento, ha visto il coinvolgimento diretto degli animatori³ PEC ai quali è stata illustrata l'iniziativa. Nel corso dell'incontro, gli animatori hanno concordato sul deficit diffuso tra le imprese finanziate, di cultura di impresa, tecniche gestionali e marketing. Da parte di alcuni animatori presenti all'incontro è emersa qualche perplessità sulla disponibilità di imprenditori-lavoratori ad impegnarsi in attività d'aula, pur concordando tutti sulla opportunità di avviare questa sperimentazione⁴ e suggerendo altresì percorsi mirati, a domicilio per i singoli consorzi/associazioni, rivolti all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità. Si è quindi confermato di svolgere una attività di animazione/informazione riguardo all'iniziativa formativa tra le imprese potenzialmente interessate. Scopo principale di tale attività, quello di rilevare il fabbisogno formativo, attraverso il contatto diretto con le imprese stesse.

I due momenti di confronto, tra le aree operative della Fondazione interessate, sono risultati fondamentali per strutturare il percorso ed ipotizzarne contenuti e tempi da proporre agli interessati, durante l'attività di animazione/informazione/rilevamento.

Al fine di avviare tale attività presso i potenziali interessati, l'Area "Sviluppo" ha trasmesso all'area "Formazione & Ricerca" della Fondazione ogni riferimento utile riguardo agli interventi già finanziati.

3. Struttura del Percorso

Il percorso formativo è stato dunque impostato secondo la prospettiva, fondante la strategia e l'azione del *Laboratorio*, che vede al centro dell'azione il destinatario e le sue esigenze specifiche.

In considerazione di ciò, i fattori tempo e metodo didattico sono stati programmati e condivisi con i diretti interessati in maniera quanto più possibile funzionale alle esigenze di piccolissimi imprenditori chiamati a gestire in prima persona l'azienda. Gli stessi contenuti sono stati definiti e verificati con i destinatari (vedi allegato A).

La struttura del percorso, articolata e diversificata nelle soluzioni e nei contenuti didattici, applica dunque un modello formativo "aperto", dinamico e flessibile che, nel caso specifico, oltre che all'orientamento specifico del Laboratorio FIELD risponde alla eterogeneità dei destinatari e delle rispettive esigenze di sviluppo.

Tale struttura può essere segmentata in due fasi consecutive: la prima, comune a tutti i partecipanti; la seconda, individualizzata e "dedicata".

Di fatto, l'iniziale percorso comune - passando per un momento di *orientamento intermedio*, propedeutico alla fase 2 - si svilupperà in tanti percorsi individuali, organizzati per gruppi di destinatari (seconda fase).

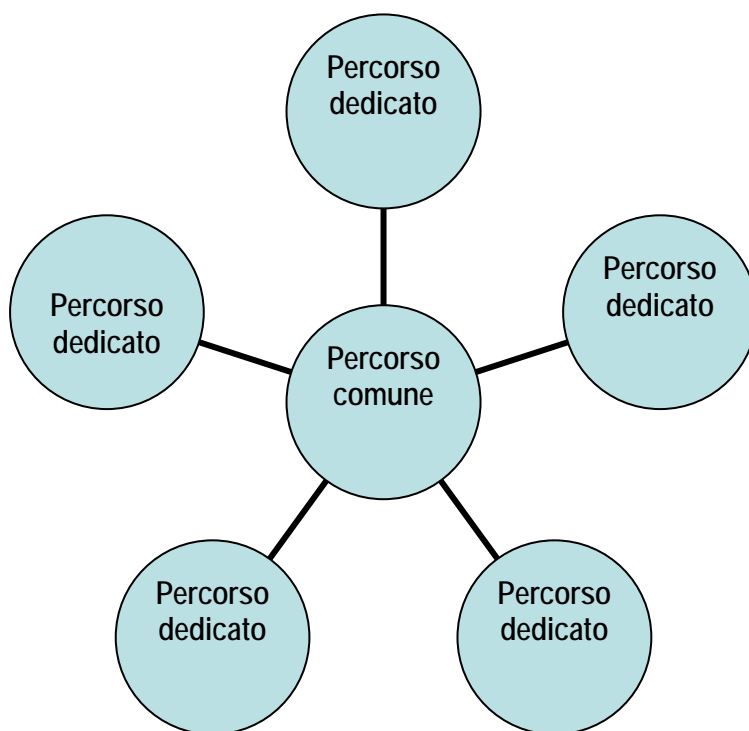
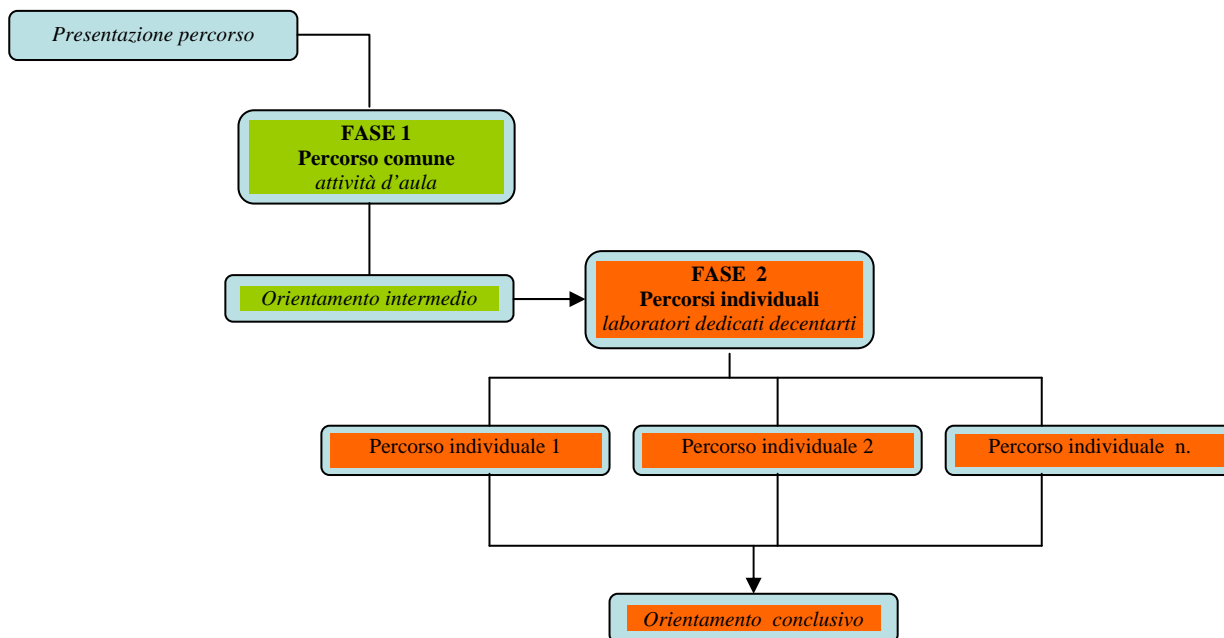
Un'attività conclusiva di orientamento completa la struttura⁵.

³ Una delle novità introdotte dal PEC, in fase di esecuzione, è stata la figura dell'**animatore** ossia di un agente di sviluppo, adeguatamente formato, chiamato ad accompagnare l'implementazione del singolo intervento così da colmare la distanza - troppo spesso causa di inefficacia - che solitamente si apre in fase di esecuzione tra il soggetto istituzionale "gestore" dello sviluppo e il beneficiario/destinatario dell'azione.

⁴ Tale disponibilità è stata successivamente verificata presso i potenziali destinatari del percorso.

⁵ Cfr. punto 7 Articolazione e metodologia didattica

La struttura del percorso formativo



4. Rilevamento e analisi dei bisogni formativi

Come già evidenziato, una prima individuazione di bisogni formativi, discussi nei due citati incontri preliminari, è stata possibile grazie all'azione di accompagnamento dei progetti d'area, svolta dagli animatori.

A seguito della scelta di attivare il percorso formativo in questione, per far fronte al generico e diffuso deficit di conoscenze dei soggetti già interessati dal Progetto Emersione Calabria, è stata invece avviata un'azione più puntuale di rilevamento, attraverso colloqui diretti con gli interessati.

A tal fine è stata messa a punto una scheda da utilizzare come traccia per acquisire dati sull'impresa, sull'imprenditore, sulle aree tematiche di potenziale interesse dell'imprenditore e sulla disponibilità dei potenziali destinatari riguardo ai tempi e alla organizzazione del percorso.

I dati del rilevamento si riportano nell' Allegato A.

Le imprese e/o organizzazioni di imprese, già beneficiarie dei progetti d'area finanziati nell'ambito del PEC, presso le quali è stata condotta l'attività di animazione/informazione/rilevamento dei bisogni formativi sono state 20 e precisamente:

- 1) Consorzio Magna Graecia TAC
- 2) Cooperativa Antichi Telai Ferroletani
- 3) Associazione imprenditori Riviera dei Cedri
- 4) Artigiani area greca
- 5) CO.VI.LA.
- 6) Costituendo Consorzio Rubinetti
- 7) UTOPIA
- 8) Fondazione S. Bruno - Cooperative sociali facenti riferimento alle diocesi calabresi
- 9) Cooperativa sociale servizi e assistenza Celico
- 10) FIGULUS - Laboratorio artigianale
- 11) LO.GU.
- 12) Pontile Carmelo di Ranieri Francesco
- 13) ERGA
- 14) Consorzio gelatieri Pizzo
- 15) Associazione Volontaria Produttori Torrione Artigianale
- 16) Consorzio "Produzioni tipiche Reventino"
- 17) Consorzio Comprensorio Montano del Reventino
- 18) Cooperativa "Il borgo e il cielo"
- 19) CONSEDIL Tirreno
- 20) CNCA⁶

⁶ Per svolgere l'attività di animazione e rilevamento del fabbisogno formativo, le 20 imprese sono state divise in due gruppi. Il primo gruppo di imprese (dalla n° 1 alla n° 11) è stato contattato e/o incontrato da Maria Iannello, il secondo gruppo (dalla n° 12 alla n° 20) è stato contattato e/o incontrato da Maria Grazia Buffon. Tale attività è stata svolta durante tutto il mese di maggio con un calendario che inizialmente prevedeva incontri presso la sede della Fondazione. Di fatto, per rispettare le esigenze delle 20 organizzazioni di imprese, è stato necessario, in parte, modificare il piano di lavoro. In base alla disponibilità degli imprenditori-lavoratori, ma anche alle esigenze legate alla logistica è risultato utile, in alcuni casi, svolgere gli incontri finalizzati all'animazione e al rilevamento, in giornate diverse da quelle

Dopo un colloquio preliminare con gli animatori dei progetti d'area (PEC), volto a ottimizzare il contatto tra il rappresentante dell'area Formazione & ricerca e l'impresa, sono stati contattati telefonicamente i 20 potenziali destinatari del Percorso PUCK già beneficiari e/o destinatari dei progetti d'area PEC.

Il primo contatto telefonico ha consentito di presentare in maniera molto sintetica l'iniziativa in programma e calendarizzare gli incontri mirati, allargati anche agli eventuali associati-consorzianti.

Indipendentemente dall'interesse o dalla disponibilità a seguire il percorso proposto, gli incontri sono stati un'occasione per verificare lo stato di evoluzione delle imprese artigiane e gli eventuali nuovi fabbisogni legati a situazioni di contesto, nuove opportunità, evoluzioni etc., ma anche per rafforzare la relazione Fondazione-imprese e sottolineare l'approccio che la Fondazione ha nell'implementare azioni finalizzate allo sviluppo delle imprese e dei territori.

Durante gli incontri sono stati evidenziati alcuni aspetti inerenti al metodo FIELD con particolare riferimento al principio dell'**integrazione degli interventi e delle aree operative**, che fanno capo alla Fondazione FIELD, e al metodo dell'**accompagnamento continuo** delle iniziative, anche con forme diverse di collaborazione che nel tempo si evolvono; entrambi fondamentali per la creazione e il rafforzamento delle reti.

Gli incontri sono stati incentrati sulla presentazione dell'iniziativa in termini di obiettivi, contenuti e articolazione, in base alla prima proposta progettuale messa a punto per avviare il confronto con i destinatari potenziali. Inoltre sono stati esposti alcuni meccanismi innovativi propri del percorso-laboratorio tra cui:

- l'approccio "laboratoriale" ossia flessibile, diversificato nelle formule didattiche e costruito su fabbisogni formativi reali ed esigenze puntuali dei destinatari dell'offerta formativa, da soddisfare in una logica di servizio al territorio, con attività direttamente collegate al fabbisogno di gruppi di imprenditori;
- la soluzione premiale della cosiddetta "banca del tempo" che consente ai destinatari, con la presenza in aula, di maturare ore di attività laboratoriali e di accompagnamento personalizzate;
- il valore attribuito alla comunità d'aula per il confronto delle esperienze e la creazione di reti;
- la centralità, quale destinatario finale del percorso, dell'intera aggregazione di imprese (consorzio/associazione) e non del singolo imprenditore partecipante;
- la responsabilità assegnata al/ai partecipante/i al percorso per conto di una aggregazione di trasferire e mettere a frutto quanto appreso in occasione del percorso nell'interesse della aggregazione di riferimento.

calendarizzate e direttamente presso l'azienda e/o il gruppo di aziende coinvolte, in funzione spesso degli orari di lavoro degli interessati.

In occasione degli incontri con i potenziali destinatari dell'azione formativa, si è fatto appello al senso di responsabilità e all'impegno dei potenziali partecipanti al percorso, invitati "ad investire" nella proposta formativa quale opportunità concreta di crescita e sviluppo delle attività imprenditoriali.

Attraverso gli incontri ed i colloqui telefonici intercorsi durante tutto il mese di maggio è stato possibile, ai fini della definizione del percorso formativo:

1. rilevare i bisogni formativi prevalenti e specifici;
2. verificare le esigenze di tipo logistico-organizzativo
3. ipotizzare una prima composizione dell'aula.

In particolare, per quanto concerne i bisogni formativi, l'esigenza prevalente è risultata la commercializzazione dei prodotti e dunque, sul piano formativo, l'acquisizione di conoscenze e competenze in materia di **marketing**. Dai colloqui è emerso altresì un diffuso bisogno formativo in materia di **gestione organizzativa**. I colloqui hanno confermato il più o meno consapevole bisogno dei soggetti interessati di conoscenza in materia di **sviluppo dell'impresa e politiche consortili**.

Sono altresì emerse alcune esigenze circa argomenti di interesse particolare e specifico che, in considerazione della struttura del percorso formativo, potranno essere oggetto della fase "personalizzata" ossia dei laboratori decentrati presso i partecipanti già previsti dalla struttura del presente progetto. Tra questi:

- gestione contabile
- sistema haccp
- legge sulla privacy
- sicurezza sul lavoro
- certificazione di qualità

Nel complesso, l'analisi dei bisogni formativi ha evidenziato alcune esigenze comuni che saranno oggetto privilegiato dell'attività d'aula e altre esigenze particolari che, oltre che della fase dei laboratori decentrati, potranno essere oggetto di future azioni mirate, da svolgersi anche sotto forma di eventi seminariali con caratteristica di moduli formativi, in un processo di apprendimento durevole e rispondente a bisogni particolari e nel quadro del citato Programma Formativo Modulare del *Laboratorio*.

5. Destinatari

Destinatari del percorso, come già evidenziato in premessa, sono artigiani, piccolissimi imprenditori e soci di cooperative sociali che seguiranno il percorso in rappresentanza anche dell'aggregazione a cui aderiscono, nata nella maggior parte dei casi proprio in esecuzione del progetto d'area finanziato dal PEC. Operano in settori diversi, in particolare:

- artigianato artistico (tessile – terracotta – vetro – legno);
- servizi sociali;
- agricoltura;
- agroalimentare;
- commercio;
- manifatturiero (pulitura e lucidatura rubinetti, tessile).

Il numero dei destinatari, risultato dall'attività di composizione dell'aula, per la quale si rimanda all'Allegato 2, è di **38 imprenditori** iscritti al percorso formativo:

- 11 soci di cooperative operanti nel settore del sociale,
- 07 iscritti afferenti al settore artigianale,
- 10 iscritti afferenti al settore manifatturiero,
- 03 iscritti afferenti al settore del commercio
- 07 iscritti afferenti al settore agricolo e agro-alimentare.

Ampiamente variegata è la loro composizione per formazione scolastica e per età; il più anziano ha 66 anni mentre il più giovane ne ha 24. Si tratta per lo più di imprenditori-lavoratori direttamente, impegnati nelle attività della propria azienda o cooperativa.

6. Obiettivi

Il percorso formativo, in risposta al *fabbisogno* rilevato tra le micro-imprese, gli artigiani, le associazioni d'impresa e le cooperative, mira a fornire agli imprenditori i saperi, le competenze e le abilità necessarie a:

- rafforzare la cultura e lo spirito di associazionismo, collaborazione e integrazione tra imprese e tra impresa e territorio;
- generare, all'interno delle imprese e/o delle aggregazioni, processi di miglioramento nella organizzazione e gestione delle attività;
- mettere i destinatari nelle condizioni di definire/governare/implementare programmi di crescita e sviluppo per la propria azienda;
- acquisire la capacità di penetrazione del mercato.

Non si propone quindi di formare una figura professionale specializzata ma di supportare gli imprenditori destinatari, chiamati a governare il processo imprenditoriale e a definire le strategie di crescita e posizionamento dell'impresa sui mercati, con specifici approfondimenti metodologici, teorico-pratici e con l'accompagnamento diretto.

Nel rispetto della metodologia FIELD, il percorso formativo si propone, tra l'altro, l'obiettivo generale di "*spostare il cuore delle attività formative dal trasferimento di contenuti alla condivisione di una esperienza*" e "*privilegiare forme di competenza orientate al saper essere e al saper fare*"; sono metodi innovativi e necessari per "*accrescere la cultura di impresa, la capacità di leadership e la capacità di collegamento con le reti lunghe del mercato globale*".

Persegue tale obiettivo generale anche la strutturazione del percorso in attività teorico-pratiche attività di confronto con testimoni ed esperti volte alla risoluzione di problematiche concrete, in aula, e attività di "laboratorio dedicato decentrato" all'interno del quale ciascun imprenditore e/o consorzio e/o gruppo di imprenditori sarà impegnato in attività applicative guidate, finalizzate al raggiungimento di un concreto risultato di interesse specifico del destinatario (piano di marketing, piano strategico, creazione di reti etc.).

7. Articolazione e metodologia didattica

Il target dei destinatari dell'azione formativa e l'orientamento del Laboratorio FIELD, all'innovazione e alla sperimentazione ne hanno suggerito l'articolazione e la distribuzione temporale.

Il percorso formativo è stato strutturato in maniera innovativa e sperimentale in due macro-sezioni strettamente collegate tra loro (80 ore per ogni sezione, per un totale di 160 ore alle quali si aggiungono due giornate di orientamento (16 ore). Il percorso quindi è **di 96 ore in sede** con la opportunità di estensione **ad un massimo di 176** ore, considerata la possibilità rappresentata dalla Banca del Tempo (80 ore) di seguito descritta.

La prima macro-sezione in aula, con possibilità di residenzialità, prevalentemente finalizzata al trasferimento del "sapere" e del "saper essere", avrà ad oggetto argomenti di interesse generale utili ai differenti settori interessati e privilegerà, senza escluderne altre, la formula del *case history* ritenuta la più idonea in considerazione dei destinatari;

La seconda, dedicata e delocalizzata presso i destinatari, o comunque decentrata rispetto alla sede (esempio stage d'azienda, approfondimento teorico-pratico etc.), sarà programmata con gli stessi destinatari, avrà caratteristiche di tutoraggio formativo e si svilupperà con l'accompagnamento di esperti e tecnici per il raggiungimento di obiettivi formativi specifici.

La durata reale della seconda fase di *laboratorio dedicato decentrato* verrà determinata dai destinatari stessi attraverso un sistema di premialità. Essa è infatti collegata alla partecipazione alle attività d'aula; si tratta di una sorta di "**Banca del tempo**" presso la quale ogni destinatario dispone di un "credito" massimo di 80 ore, pari al numero di ore di attività d'aula. A tale disponibilità oraria il destinatario dell'azione potrà attingere in misura pari alle ore maturate in aula, determinando dunque personalmente il monte ore da sviluppare nella fase di *laboratorio dedicato decentrato* che sarà tanto più proficuo quanto più alto il numero di ore che il destinatario avrà accumulato nella prima fase delle attività (aula).

L'attività di *laboratorio dedicato decentrato* costituisce un modulo aperto che ogni imprenditore/consorzio/associazione/gruppo di imprenditori destinatari dell'azione formativa, potrà utilizzare, anche su propria proposta e in base a specifiche esigenze formative e di sviluppo, per completare e/o approfondire le attività formative in autonomia, anche presso la propria azienda, con l'ausilio di guide e/o docenti e/o imprese-tutor/esperti. Il *laboratorio dedicato decentrato* potrà essere, tra l'altro, finalizzato all'elaborazione guidata di uno strumento utile all'impresa e/o gruppo di imprese (creazione di un consorzio; redazione di un piano strategico; elaborazione di un piano di marketing; creazione di reti finalizzate; miglioramento del processo produttivo; stage di approfondimento e perfezionamento, etc.).

I moduli tematici

In considerazione delle esigenze lavorative e logistiche dei destinatari del percorso (imprenditori-lavoratori, con attività lavorativa a tempo pieno durante l'intera settimana, provenienti dalle cinque province calabresi), le attività d'aula (80 ore) si articolano in *moduli tematici intensivi, distribuiti a settimane alterne lungo l'arco temporale di due mesi*.

Complessivamente le attività d'aula impegneranno 10 giornate, della durata di 8 ore ciascuna, distribuite in 5 settimane (2 giornate consecutive a settimane alterne). Ogni settimana potrà essere dedicata ad una tematica specifica consentendo di affrontare in maniera compiuta e continuativa le singole tematiche.

L'attività di orientamento intermedio

A conclusione dei moduli tematici il percorso prevede una giornata di orientamento, in aula, propedeutica all'attività di laboratorio dedicato e decentrato.

Tale orientamento intermedio⁷, che si prevede facilitato, sarà finalizzato alla preparazione della seconda fase del percorso, in particolare a definire:

- i diversi percorsi individuali con i relativi obiettivi da perseguire attraverso le attività di laboratorio dedicato decentrato;
- l'organizzazione dei gruppi laboratoriali;
- eventuali aspetti organizzativo-logistici.

I laboratori dedicati decentrati

I laboratori dedicati decentrati - differenziati nel monte ore in base alle ore maturate in aula, agli obiettivi specifici di ciascuno, ai contesti territoriali - si svilupperanno in 5 settimane consecutive con una gestione interna a ciascun laboratorio, autonoma, nel rispetto del programma concordato, con l'accompagnamento e sotto il coordinamento di una Guida, chiamata ad assumere il tutoraggio di più laboratori.

L'attività di orientamento conclusivo

A conclusione del percorso si prevede una giornata dedicata alla presentazione dei risultati prodotti dai diversi gruppi di imprenditori durante l'attività di laboratorio dedicato decentrato.

Tale giornata conclusiva, che si ascrive all'attività didattica, potrà essere l'occasione per un nuovo "passaggio del testimone" dall'area formazione a quella sviluppo della Fondazione ossia per l'eventuale accompagnamento allo sviluppo dei risultati maturati durante il percorso formativo.

⁷ L'attività di orientamento intermedio potrà richiedere incontri preliminari preparatori.

Articolazione del percorso formativo

FASI	n. gg/sett	ore		mese	attività
0	1	0		giu	presentazione percorso
FASE 1. settimane alterne	1+1	16		sett	aula
	1+1	16		sett	aula
	1+1	16		ott	aula
	1+1	16		ott	aula
	1+1	16		ott	aula
	1	0	8	nov	orientamento intermedio
FASE 2. settimane consecutive	1+1	16		nov	laboratori decentrati
	1+1	16		nov	laboratori decentrati
	1+1	16		nov	laboratori decentrati
	1+1	16		nov	laboratori decentrati
	1+1	16		dic	laboratori decentrati
	1	0	8	dic	orientamento conclusivo

160 16

8. Tempi e durata

Il percorso laboratoriale è stato avviato il **9 giugno** con una attività di presentazione e verifica finalizzata ad illustrare e condividere con gli interessati l'iniziativa, i contenuti, gli obiettivi, le modalità formativo-laboratoriali e il calendario delle attività.

L'attività didattico-laboratoriale complessiva si svilupperà nell'arco di quattro mesi (settembre -dicembre).

Durata: 96 ore di attività d'aula e orientamento; 80 ore di attività di laboratorio decentrato dedicato che ogni potrà maturare nell'ambito delle attività d'aula. Totale 176 ore.

Calendario: 09 giugno avvio del percorso (presentazione e verifica); 07 settembre inizio dell'attività didattica; 15 dicembre conclusione dell'attività didattica.

9. Moduli tematici e argomenti

Sulla base del fabbisogno rilevato, il programma formativo-laboratoriale, presentato, discusso e verificato con la potenziale aula il 9 giugno scorso, è stato articolato nei seguenti moduli tematici:

- Modulo 1: Impresa e territorio
- Modulo 2: Associazionismo, reti e politiche consortili
- Modulo 3: Aspetti Tecnico-gestionali di associazioni e consorzi
- Modulo 4: Marketing

Ai quali si aggiungono i due moduli più propriamente applicativi

- Modulo 5: Orientamento

- Modulo 6: Laboratorio dedicato decentrato.

N.	Modulo	ore		gg		case history	formazione specialistica	laboratorio
1	sviluppo d'impresa e territorio	16		2				
2	associazionismo, reti e politiche consortili	16		2				
3	aspetti tecnico gestionali	16		2				
4	marketing	32		4				
5	orientamento (intermedio)	0	8	0	1			
5	orientamento (giornata conclusiva)	0	8	0	1			
6	laboratori decentrati dedicati	80		10				
		160	16	20	2			

I Moduli tematici programmati rappresentano gli ambiti di approfondimento di maggiore interesse rilevato presso gli imprenditori. Tre hanno lo stesso peso orario all'interno del percorso; al quarto modulo, relativo al marketing, si assegna un maggiore spazio in relazione non solo alla tematica ma anche alle precise aspettative degli imprenditori.

L'articolazione del percorso proposta, non è da considerarsi chiusa; è una traccia costruita sulla base delle esigenze generali emerse e degli obiettivi che si vogliono raggiungere. Appartiene però al metodo FIELD considerare, anche in itinere, eventuali esigenze comuni all'aula sulla base delle quali riorientare, in parte, il percorso per soddisfare le esigenze rilevate.

Modulo 1 – Sviluppo d'Impresa e territorio – ore 16

Obiettivi

Alcune realtà imprenditoriali locali sono caratterizzate da una organizzazione spontanea e soffrono della mancanza di una pianificazione dell'impresa; il modulo è quindi orientato a trasmettere conoscenze, strumenti e metodi in materia di analisi e progettazione dell'organizzazione imprenditoriale. L'obiettivo è mettere nelle condizioni l'imprenditore di poter riconsiderare la propria organizzazione imprenditoriale in maniera strategica. Inoltre, altro obiettivo è rendere consapevoli gli imprenditori del crescente ruolo che viene loro attribuito nell'implementazione di processi di sviluppo e innovazione. Diventa pertanto importante e strategico che l'impresa conosca le diverse opportunità che potrebbe avere nell'implementazione delle politiche e dei programmi di sviluppo locale messi in atto a livello europeo, nazionale, regionale e locale.

Argomenti

Impresa, leadership e management; strumenti e metodi di analisi dell'impresa e progettazione dell'organizzazione imprenditoriale.

Concetti e strumenti base dello sviluppo locale e le nuove potenzialità per lo sviluppo delle imprese; relazioni tra imprese, istituzioni e territorio.

Modulo 2: Associazionismo, reti e politiche consortili – 16 ore

Obiettivi:

Una carenza generalizzata nel sistema imprenditoriale calabrese è la scarsa propensione a stare insieme e a fare sistema. Obiettivo del modulo è presentare strumenti finalizzati alla creazione di reti tra imprese, diffondere lo spirito consortile; presentare casi di successo di esperienze consortili, affrontare le principali problematiche inerenti la creazione di reti e presentare i vantaggi che possono derivare all'azienda dalla partecipazione alle diverse forme di cooperazione.

Argomenti:

Potenzialità e sviluppo delle imprese attraverso la creazione di consorzi; l'associazionismo; le partnership; esperienze di successo, aspetti giuridico-legislativi dell'associazionismo e dei consorzi tra imprese.

Modulo 3: Aspetti Tecnico-gestionali di associazioni e consorzi

Obiettivi

Attraverso il presente modulo si intende rispondere alle principali problematiche che le imprese consorziate e/o in fase di creazione di un consorzio/associazione hanno in termini di organizzazione interna del consorzio, programmazione strategica, relazioni esterne, programmazione economico-finanziaria e gestione economico-fiscale. Problematiche già ampiamente e diffusamente poste in evidenza dagli imprenditori in occasione dei colloqui.

Argomenti:

La costruzione del Piano gestionale del Consorzio; processi e strumenti per la pianificazione strategica del consorzio; tecniche, strumenti e procedure economico-finanziarie del consorzio/impresa, contabilità semplificata, flussi di cassa, rapporti con gli istituti di credito.

Modulo 4: Marketing – ore 32

Obiettivi

La prioritaria esigenza di saper intercettare la domanda e dunque accrescere la propria presenza sul mercato hanno rivelato la diffusa esigenza, da parte di tutti gli imprenditori, di approfondire in maniera specifica la tematica del marketing. Attraverso questo modulo si intende trasmettere agli imprenditori la conoscenza di nozioni basilari e di esperienze di successo.

Argomenti

Introduzione al marketing; pianificare il marketing aziendale; metodi e procedure di implementazione del piano di marketing, esperienze di successo.

10. Modalità didattiche e svolgimento delle attività - gestione d'aula - risorse umane

Le attività relative allo svolgimento del percorso formativo possono essere sintetizzate come segue:

1. attività didattica d'aula;
2. attività di orientamento d'aula;
3. attività di tutoraggio-accompagnamento nei laboratori dedicati decentrati;
4. attività di tutoraggio.

Le attività didattiche d'aula saranno tenute da docenti e testimoni (imprenditori e rappresentanti istituzionali) questi ultimi chiamati a trasferire esperienze ritenute significativa nei diversi settori tematici. In considerazione della natura intensiva dei moduli, suggerita dalla composizione dell'aula, esse avranno un taglio "pratico", orientato al trasferimento all'aula del "saper fare."

Le attività di orientamento in aula saranno tenute dallo staff tecnico FIELD, col supporto di un facilitatore e delle Guide.

Le attività di tutoraggio-accompagnamento nei laboratori dedicati decentrati saranno condotte dalle Guide, con l'eventuale supporto di docenti/esperti/tecnici a seconda del particolare percorso "dedicato". Una Guida affiancherà i destinatari, a supporto delle attività formative e laboratoriali. La Guida – figura "cerniera" tra FIELD e i gruppi di partecipanti, con precise caratteristiche formative e caratteriali - costituirà, per i destinatari del percorso, un riferimento costante a supporto di esigenze di tipo teorico e pratico che si manifesteranno nell'ambito dell'attività di laboratorio dedicato, decentrato e fungerà da tramite privilegiato con FIELD.

Il tutoraggio si svilupperà attraverso un doppio canale:

- uno diretto in sede, nelle giornate in cui si prevede l'attività didattica e di laboratorio secondo calendario, che mira prevalentemente ad assolvere le procedure di tipo amministrativo;
- uno, a distanza (via e-mail, attraverso il sito della Fondazione -codice di ingresso e singole password e/o indirizzi di posta elettronica) necessario a fornire le informazioni agli imprenditori prima dell'attività d'aula (bibliografia docenti, programma attività, eventuali documenti e informazioni da acquisire o elaborare per le attività di laboratorio in aula etc.). Il tutoraggio a distanza sarà quindi un servizio offerto anche al docente e alla guida per gestire le informazioni sull'aula, per trasmettere i materiali didattici, per seguire gli imprenditori anche durante il laboratorio dedicato decentrato e per tutte le altre attività relative al percorso.

Struttura Organizzativa:

Struttura interna⁸

- Responsabilità Scientifica e Direzione Tecnica
- Coordinamento
- Tutoraggio (registrazione delle presenze dei partecipanti e dei docenti, logistica aula, assistenza logistica docenti, assistenza a distanza)
- Supporto operativo (produzione materiali informativi, riproduzione materiali didattici,..)
- Supporto amministrativo (responsabile documentazione contabile, incarichi docenti, autorizzazioni, rimborsi allievi e docenti, interfaccio ufficio amministrativo Fondazione FIELD)

- Direzione Amministrativa
- Ufficio Amministrativo

Collaborazioni esterne

- Guide
- Docenti/Testimoni/Esperti

⁸ Da intendersi risorse con rapporti a tempo, già in atto.

ALLEGATI

ALLEGATI

All. A. Relazione sull'attività di animazione/informazione e rilevamento sul campo

- i. Scheda rilevamento fabbisogni*
- ii. Scheda sintetica incontri*

All. B. Relazione sulla composizione dell'aula

- i. Scheda sintetica degli imprenditori iscritti al percorso formativo completa di dati anagrafici*
- ii. Nota di invito all'incontro di presentazione e verifica del percorso*
- iii. Presentazione del Laboratorio FIELD (Slide PW)*
- iv. Presentazione del percorso formativo (Slide PW)*
- v. Copia schede di iscrizione dei partecipanti*
- vi. Copia registro presenze all'incontro di presentazione e verifica del percorso formativo*

All. C. Docenti, testimonianze, guide

- i. Elenchi e Curricula*

All. D Calendario delle attività (suscettibile di modifiche),

All. E Documentazione amministrativa: fac simile

All. F Elenco servizi e materiali di consumo

All. G Ipotesi di Piano Finanziario

All. H Bozza di disciplinare di gara per l'assegnazione di servizi